

Os impactos do assédio moral organizacional na qualidade de vida no trabalho bancário

the impacts of organizational moral harassment on the quality of life in banking work

Los impactos del acoso moral organizacional en la calidad de vida en el trabajo bancario

DOI: 10.55905/oelv23n9-007

Receipt of originals: 8/1/2025

Acceptance for publication: 8/27/2025

Cristiane Lúcia Barbosa

Especialista em Trabalho Social com Famílias
Instituição: Prefeitura Municipal de Uberlândia
Endereço: Uberlândia, Minas Gerais, Brasil
E-mail: crislb10@hotmail.com

Helen Caetano de Melo

Especialista em Políticas Públicas
Instituição: Prefeitura Municipal de Uberlândia
Endereço: Uberlândia, Minas Gerais, Brasil
E-mail: helenudi@gmail.com

Marinez Pavani Posso

Especialista em Gestão de Projetos Sociais e Manejo com Grupos
Instituição: Prefeitura Municipal de Uberlândia
Endereço: Uberlândia, Minas Gerais, Brasil
E-mail: marinezposso71@gmail.com

Geisel Oliveira Costa

Especialista em Saúde do Trabalhador Multidisciplinar
Instituição: Universidade Federal de Uberlândia
Endereço: Uberlândia, Minas Gerais, Brasil
E-mail: geiseloliveiracosta2025@gmail.com

Lauriane Moraes Martins

Graduada Serviço Social
Instituição: Prefeitura Municipal de Uberlândia
Endereço: Uberlândia, Minas Gerais, Brasil
E-mail: lauriane_morais@hotmail.com

Luciene Pereira Silva

Especialista em Cardiologia e Hemodinâmica
Instituição: Universidade Federal de Uberlândia
Endereço: Uberlândia, Minas Gerais, Brasil
E-mail: luene84@yahoo.com.br

Pollyanna Keyla Gonçalves Motta

Especialista em Gestão e Políticas Públicas
Instituição: Faculdade Católica de Uberlândia
Endereço: Uberlândia, Minas Gerais, Brasil
E-mail: epollyksg@yahoo.com.br

Walquiria Lima de Moraes

Especialista em Educação e Organização do Trabalho pela Instituição de Ensino Superior
Instituição: Universidade Federal de Uberlândia
Endereço: Uberlândia, Minas Gerais, Brasil
E-mail: walquirialimademoraes@yahoo.com.br

Bruno Soares Rodrigues

Especialista em em Treinamento Personalizado
Instituição: Faculdade Brasil Empreender
Endereço: Uberlândia, Minas Gerais, Brasil
E-mail: rodriguesbs@hotmail.com

RESUMO

O assédio moral compromete a qualidade de vida no trabalho de bancários, configurando uma forma de violência silenciosa que afeta saúde, direitos e dignidade, sendo este estudo relevante para fornecer subsídios científicos e sociais para políticas, práticas e investigações na área da saúde do trabalhador. O objetivo foi analisar os impactos do assédio moral na qualidade de vida no trabalho de bancários. Os métodos foram as etapas de revisão integrativa de literatura, utilizando as bases de dados da BVS, CAPES e Scielo, com artigos publicados entre 2020 e 2021 e a interpretação por meio da análise temática de conteúdo. Nos resultados, retornaram catorze artigos, dos quais seis responderam aos critérios de inclusão e exclusão e foram analisados, permitindo a discussão das categorias temáticas: “O assédio moral e o comprometimento da saúde no trabalho”; “Gestão e assédio moral organizacional no setor bancário”; “Responsabilidade institucional e caminhos para o enfrentamento”. Concluiu-se que o assédio moral no setor bancário compromete a qualidade de vida no trabalho ao impactar a saúde física e psíquica dos trabalhadores, decorrente de práticas gerenciais sistemáticas que naturalizam a violência simbólica e geram adoecimento contínuo.

Palavras-chave: Assédio, Bancários, Gestão, Qualidade de Vida no Trabalho, Saúde do Trabalhador.

ABSTRACT

Bullying compromises the quality of life at work for bank employees, constituting a form of silent violence that affects health, rights, and dignity. This study is relevant for providing scientific and social support for policies, practices, and research in the area of worker health. The objective was to analyze the impacts of bullying on the quality of life at work for bank employees. The methods used were an integrative literature review, using the BVS, CAPES, and Scielo databases, with articles published between 2020 and 2021, and interpretation through thematic content analysis. The results returned fourteen articles, six of which met the inclusion and exclusion criteria and were analyzed, allowing for discussion within the thematic categories: "Bullying and the Compromise of Occupational Health"; "Management and Organizational Bullying in the Banking Sector"; and "Institutional Responsibility and Pathways to Address It." It was concluded that moral harassment in the banking sector compromises the quality of life at work by impacting the physical and mental health of workers, resulting from systematic management practices that naturalize symbolic violence and generate continuous illness.

Keywords: Harassment, Banking, Management, Quality of Life at Work, Workers' Health.

RESUMEN

Bullying compromises the quality of life at work for bank employees, constituting a form of silent violence that affects health, rights, and dignity. This study is relevant for providing scientific and social support for policies, practices, and research in the area of worker health. The objective was to analyze the impacts of bullying on the quality of life at work for bank employees. The methods used were an integrative literature review, using the VHL, CAPES, and Scielo databases, with articles published between 2020 and 2021, and interpretation through thematic content analysis. The results returned fourteen articles, six of which met the inclusion and exclusion criteria and were analyzed, allowing for discussion within the thematic categories: "Bullying and the Compromise of Occupational Health"; "Management and Organizational Bullying in the Banking Sector"; and "Institutional Responsibility and Pathways to Address It." It was concluded that moral harassment in the banking sector compromises the quality of life at work by impacting the physical and mental health of workers, resulting from systematic management practices that naturalize symbolic violence and generate continuous illness.

Keywords: Harassment, Banking, Management, Quality of Life at Work, Workers' Health.

1 INTRODUÇÃO

A saúde mental no ambiente laboral tem se consolidado como um dos principais desafios do século XXI, impulsionada por mudanças nas dinâmicas organizacionais e pelo aumento das exigências de produtividade (Junior *et al.*, 2025).

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2022) mais de 15% dos adultos empregados sofrem com transtornos mentais relacionados ao trabalho, revelando uma crise silenciosa que compromete não apenas a saúde dos indivíduos, mas também a sustentabilidade das instituições. Nesse contexto, discutir a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) torna-se urgente, pois o bem-estar físico, psíquico e social dos trabalhadores é impactado com o acirramento do estresse e da competitividade.

A QVT consiste em um conjunto de condições e práticas no ambiente organizacional, que buscam conciliar bem-estar do trabalhador e eficiência laboral, em busca da satisfação de necessidades humanas, valorização pessoal e desenvolvimento com produtividade satisfatória (Walton, 1973).

A QVT tem sido impactada em diversos ambientes laborais, inclusive no setor bancário, no qual transformações estruturais e tecnológicas intensificaram a pressão por resultados e impuseram altas metas, controle rígido de desempenho e competitividade interna. Essa lógica de gestão naturaliza práticas abusivas, criando um ambiente de tensão, no qual o sofrimento é normalizado e o assédio invisibilizado (Moronte; Albuquerque, 2021; Matheus, 2025). Em vez de promover ambientes saudáveis, muitas instituições reforçam estruturas autoritárias que fragilizam a subjetividade dos trabalhadores.

O assédio moral organizacional, segundo Garcias (2021), é um fenômeno que se diferencia do assédio interpessoal por não depender de uma relação individualizada entre agressor e vítima. Trata-se, ao contrário, de uma estratégia coletiva, funcional e planejada de controle da força de trabalho, enraizada nas próprias diretrizes institucionais.

A motivação para este estudo decorre do interesse em compreender os impactos do assédio moral na qualidade de vida no trabalho de bancários, categoria exposta a

pressões constantes e metas rigorosas, o que os torna especialmente vulneráveis a práticas abusivas que comprometem seu bem-estar e dignidade.

A relevância social desta pesquisa evidencia-se ao revelar formas de violência silenciosa que impactam a saúde, os direitos e a dignidade dos trabalhadores, fornecendo subsídios para a formulação de políticas e práticas voltadas à promoção de ambientes laborais mais justos e humanos.

Do ponto de vista científico, contribui para o aprofundamento do conhecimento na área da saúde do trabalhador, ampliando a compreensão sobre a relação entre violência psicológica e qualidade de vida no trabalho, além de orientar futuras investigações e intervenções fundamentadas em evidências. Diante desse cenário, este estudo tem como objetivo analisar como o modelo de gestão bancário afeta a QVT.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O assédio moral no trabalho refere-se a um conjunto de condutas abusivas, repetitivas e prolongadas, dirigidas a um trabalhador ou grupo, com o objetivo ou efeito de desestabilizá-los emocionalmente, degradar suas condições de trabalho e comprometer sua dignidade, saúde e estabilidade profissional. O conjunto de condutas abusivas trata-se de uma forma de violência psicológica sistemática, frequentemente naturalizada nas relações hierárquicas, que promove medo, isolamento e sofrimento contínuo (Paula; Motta; Nascimento, 2021; Schwaab et al., 2022).

Embora presente nas dinâmicas laborais há décadas, o assédio moral passou a ser conceituado, com maior precisão, a partir dos anos 1990, especialmente com os estudos da psicóloga francesa Marie-France Hirigoyen (*Le harcèlement moral*, 2003) e no Brasil o debate sobre assédio moral ganhou destaque a partir da obra de Barreto (2003), que investigou casos de assédio moral em diversas empresas na cidade de São Paulo. Essas práticas, além de comprometerem diretamente a saúde dos trabalhadores, afetam de forma estrutural a QVT, ao corroer os pilares do bem-estar e da dignidade no ambiente organizacional.

A QVT diz respeito a um conjunto de políticas, condições e práticas organizacionais voltadas à promoção do bem-estar físico, psíquico e social dos trabalhadores. A QVT transcende a mera ausência de riscos ou doenças, englobando aspectos como a valorização profissional, o equilíbrio entre vida pessoal e laboral, a autonomia e o respeito à dignidade humana (Limongi-França, 2004). Quando esses princípios são violados por práticas abusivas, como o assédio moral, toda a estrutura de suporte à QVT se fragiliza.

3 METODOLOGIA

O delineamento desta pesquisa é de natureza básica, abordagem qualitativa, exploratória e de revisão integrativa de literatura (Romanowski; Neris, 2019). Este tipo de estudo permitiu descrever e explorar, de maneira sistemática o impacto do assédio moral organizacional na QVT no setor bancário.

A pesquisa seguiu as etapas de Revisão Integrativa de Literatura (Botelho; Cunha; Macedo, 2011). A seguinte questão problema foi desenvolvida para nortear a pesquisa: o que a literatura científica tem abordado sobre os impactos do assédio moral organizacional na qualidade de vida no trabalho de bancários?

A amostragem consistiu na definição das bases de dados da Scientific Electronic Library Online (SCIELO), Porta de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e Biblioteca Virtual em Saúde (BVS). A estratégia de busca contemplou diferentes combinações dos Descritores em Ciências da Saúde (DeCs) com o operador booleano AND “(Qualidade de Vida no Trabalho)” And “(Bancários)”; “(Qualidade de Vida no Trabalho)” And “(Bancários)” And “(Assédio)”.

Os critérios de inclusão abrangeram artigos publicados na íntegra, entre 2020 e 2025, no idioma português. Os manuscritos excluídos foram os que estavam repetidos nas bases de dados e que não respondiam ao objetivo da pesquisa.

A busca retornou 14 artigos, seguindo os critérios de inclusão e exclusão foram selecionados para análise seis manuscritos. Os seis artigos analisados tiveram os dados

de título, autores, ano de publicação e principais achados extraídos para uma planilha em Excel.

Os resultados foram organizados a partir de uma análise temática de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2016), o que possibilitou a identificação de categorias.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A presente revisão integrativa de literatura analisou seis artigos, publicados entre 2021 e 2025. A interpretação dos principais resultados permitiu a construção de três categorias: “O assédio moral e o comprometimento da saúde no trabalho”; “Gestão e assédio moral organizacional no setor bancário”; “Responsabilidade institucional e caminhos para o enfrentamento”.

4.1 O ASSÉDIO MORAL E O COMPROMETIMENTO DA SAÚDE NO TRABALHO

A exposição prolongada ao assédio moral e ao estresse organizacional impõe um desgaste físico significativo aos trabalhadores. Estão associados a esse cenário o aumento da pressão arterial, da tensão muscular e dos batimentos cardíacos, bem como a redução da imunidade, o que favorece o surgimento de doenças cardiovasculares, distúrbios gastrointestinais e quadros de exaustão extrema. Esses efeitos sinalizam um processo de adoecimento crônico que ultrapassa os limites do desconforto físico e alcança dimensões clínicas potencialmente letais (Mota; Tanure; Carvalho Neto, 2008).

A esse comprometimento somam-se os impactos psíquicos, como estresse crônico, insônia, ansiedade, depressão, síndrome de burnout e sintomas psicossomáticos (Ajaz; Sabir; Awan, 2025). Em situações mais graves, esses efeitos se intensificam a tal ponto que o ambiente laboral passa a funcionar como um catalisador da deterioração psíquica, levando a tentativas de suicídio relatadas entre bancários. Nessas circunstâncias, instala-se um ciclo de adoecimento, afastamentos recorrentes e exclusão profissional, revelando um quadro alarmante de negligência institucional e de colapso do cuidado organizacional com a saúde de seus trabalhadores (Moronte; Albuquerque, 2021).

Além disso, essa prática exerce impactos que vão além do ambiente de trabalho, afetando diretamente a vida familiar e social dos trabalhadores. Segundo Jie et al.(2024) esses efeitos se manifestam por meio de emoções negativas, desgaste psicológico e sobrecarga cognitiva, que se transferem para o contexto doméstico, minando a qualidade dos relacionamentos e deteriorando vínculos afetivos, comprometendo o bem-estar geral e impactando a construção da identidade e da estabilidade emocional do indivíduo.

Apesar da crença de que a pressão extrema pode aumentar o desempenho, estudos demonstram que o assédio moral gera efeito oposto. Pesquisa realizada por Javed et al. (2023) revelou que o assédio está significativamente associado à queda do engajamento no trabalho, o que impacta negativamente o compartilhamento de conhecimento e amplia o silêncio organizacional, fatores que comprometem diretamente a produtividade.

Complementando, Alcântara (2024) afirma que os efeitos do assédio se refletem também nos indicadores organizacionais, como o aumento do absenteísmo e da rotatividade. Neste sentido, ao tentar extrair mais dos trabalhadores por meio de práticas abusivas, as instituições acabam minando sua motivação e eficiência, gerando perdas humanas e econômicas que comprometem o próprio desempenho organizacional.

Considerando a gravidade e os múltiplos impactos do assédio moral sobre a saúde e o desempenho dos trabalhadores, é essencial compreender como essas práticas se estruturam dentro de contextos organizacionais específicos. No setor bancário, esse fenômeno assume contornos ainda mais complexos, ao se articular diretamente com modelos de gestão que potencializam o sofrimento psíquico e institucionalizam a violência no ambiente de trabalho.

4.2 GESTÃO E ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO SETOR BANCÁRIO

O assédio moral organizacional se expressa por meio de práticas sistemáticas como humilhações públicas, isolamento, sobrecarga de tarefas, metas inalcançáveis e vigilância excessiva (Garcias, 2021). Essa forma de violência institucional ganhou força com a adoção de modelos de gestão moldados pelo ideário neoliberal e pela reestruturação produtiva a partir dos anos 1980 (Garcias, 2021). A lógica da produtividade a qualquer

custo impõe uma cultura de resultados que se vale da precarização dos vínculos empregatícios, da rotatividade e da intensificação do ritmo de trabalho (Alkimin, 2007).

Nesse contexto, uma das estratégias mais recorrentes é a chamada gestão por estresse, conceito descrito por Dejours (1996), que consiste na imposição de condições de trabalho que sobrecarregam emocional e fisicamente os trabalhadores com metas inatingíveis, ameaças de demissão, pressão psicológica e exposição pública de desempenho. Como aponta Matheus (2025), essas práticas transformam o ambiente de trabalho em um espaço de permanente tensão e medo, corroendo a autoestima e a saúde dos empregados, sendo a gestão por estresse um modo de violência institucionalizada.

Garcias (2021) ressalta que o assédio moral organizacional não se limita à imposição de metas ou à exposição de resultados, mas também opera por mecanismos sutis e persistentes, como a naturalização da sobrecarga como parte da cultura empresarial. Uma tática recorrente em instituições bancárias é a adoção de rankings internos com metas inatingíveis para todos os funcionários, o que torna o fracasso inevitável para parte da equipe, promovendo exclusão simbólica e pressão coletiva.

Um caso emblemático dessa violência estrutural é a chamada “Sala Aquário”, utilizada em uma agência do Banco Santander na Paraíba. Funcionários que retornaram de afastamento médico foram isolados em uma sala de vidro, sem acesso aos sistemas bancários e sem funções atribuídas, expostos à vigilância permanente. Como relata Matheus (2025), o objetivo implícito era constranger esses trabalhadores, incentivando sua saída voluntária da instituição. Esse exemplo explicita como o espaço físico e o tempo organizacional podem ser manipulados como instrumentos de coação moral.

A gravidade do fenômeno se confirma em dados recentes de adoecimento. Segundo o Observatório de Segurança e Saúde no Trabalho do DIEESE, em 2022, os transtornos mentais representaram 57,1% dos afastamentos acidentários no setor bancário (SmartLab, 2025).

A associação entre organização do trabalho e sofrimento psíquico também foi evidenciada em pesquisa realizada pela Confederação Nacional dos Trabalhadores do Ramo Financeiro da CUT (Contraf-CUT) em parceria com o Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília (UNB), que ouviu 5.803 bancários de diversas agências. Cerca

de 80% relataram ter enfrentado ao menos um problema de saúde relacionado ao trabalho no último ano; destes, 40% estavam sob acompanhamento psiquiátrico, e 91,5% utilizavam medicamentos prescritos. Além disso, 54,5% afirmaram que a origem do sofrimento estava diretamente relacionada ao trabalho (Contraf-Cut, 2024).

Apesar de representarem apenas 1% dos trabalhadores formais no país, os bancários foram responsáveis por 24% dos afastamentos por doenças mentais registrados na Comissão de Direitos Humanos do Senado em outubro de 2023 (Senado Notícias, 2023). Esse descompasso entre representatividade e prevalência do adoecimento revela a intensidade do sofrimento psíquico e a omissão institucional na sua prevenção. Ainda assim, a realidade permanece amplamente subnotificada. O medo de retaliações e a dificuldade de reconhecimento do nexo causal pelo INSS contribuem para silenciar as vítimas e distorcer os dados oficiais, inviabilizando políticas públicas efetivas de prevenção (Senado Notícias, 2023).

Por fim, combater o assédio moral organizacional exige o reconhecimento de sua natureza estrutural e a adoção de medidas jurídicas, políticas e administrativas que responsabilizem as instituições, interrompam a lógica abusiva de gestão e garantam, de fato, condições dignas, saudáveis e humanas de trabalho.

4.3 RESPONSABILIDADE INSTITUCIONAL E CAMINHOS PARA O ENFRENTAMENTO

A recorrência, a intensidade e a padronização das práticas abusivas no setor bancário evidenciam que o assédio moral ultrapassa a esfera das relações interpessoais, configurando-se como um fenômeno estrutural e institucionalizado. A uniformidade dessas condutas em diferentes instituições bancárias e regiões do país aponta para diretrizes organizacionais que naturalizam e reproduzem a violência como instrumento de gestão (Alcântara, 2024; Alkimin, 2007; Garcias, 2021; Matheus, 2025; Moronte; Albuquerque, 2021; Paula; Motta; Nascimento, 2021; Senado Notícias, 2023).

A gravidade dos impactos do assédio moral institucional sobre a saúde dos trabalhadores torna inadiável a responsabilização das organizações, que não pode se

limitar à reparação individual após o dano. É necessário romper com a lógica reativa e adotar políticas estruturais de prevenção, assistência e enfrentamento das múltiplas expressões da violência organizacional (Moronte; Albuquerque, 2021).

Embora algumas empresas tenham implementado programas de bem-estar, suporte psicológico e campanhas motivacionais, tais ações costumam ter alcance superficial, falhando em transformar os elementos estruturais que sustentam o adoecimento. São medidas pontuais que não modificam práticas de gestão baseadas na sobrecarga, nas metas abusivas e na desvalorização subjetiva dos trabalhadores (Freitas et al., 2023; Freitas; Silva, 2020; Matheus, 2025). Em muitos casos, essas ações operam como estratégias de marketing institucional, dissociadas da realidade cotidiana das agências. O resultado é a manutenção de um paradoxo: promover o bem-estar sem alterar a lógica organizacional geradora de sofrimento, o que compromete tanto a efetividade das intervenções quanto a credibilidade das instituições (Garcias, 2021).

Dessa forma, é imprescindível que as organizações assumam um compromisso concreto com a promoção da QVT, não como retórica institucional, mas como diretriz efetiva da gestão cotidiana. Como propõe Freitas et al. (2023), a QVT deve estar ancorada em políticas que integrem o bem-estar físico, psíquico e social, valorização profissional e equilíbrio entre vida pessoal e laboral. Para isso, é essencial investir em lideranças humanizadas, capazes de acolher demandas, reconhecer sinais de sofrimento e construir relações baseadas na escuta ativa e no respeito.

Contudo, não se pode mais delegar exclusivamente às instituições a responsabilidade pelo controle dessas práticas. A Convenção nº 190 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), ratificada pelo Brasil em 2023, reconhece o direito ao trabalho livre de violência e assédio, estabelecendo diretrizes para prevenção, punição e reparação das práticas abusivas (OIT, 2019). Assim, a atuação do Estado, por meio do Judiciário e de políticas públicas é urgente para romper com a impunidade e promover ambientes laborais éticos e seguros (Garcias, 2021).

Nesse contexto, o Poder Judiciário deve ir além da lógica meramente reparatória e avançar para decisões que obriguem as empresas a adotar medidas estruturais: criação de canais efetivos de denúncia com proteção à vítima, protocolos internos de prevenção

e acolhimento, condenações com imposição de multas e reestruturação de processos gerenciais lesivos à saúde psíquica dos trabalhadores (Garcias, 2021).

Além da atuação institucional e estatal, é essencial fortalecer o papel da sociedade civil e das representações sindicais na pressão por ambientes laborais seguros. O enfrentamento do assédio moral exige ações articuladas que envolvam fiscalização rigorosa, campanhas de conscientização, educação em saúde mental no trabalho e ampliação do diálogo entre trabalhadores, gestores e órgãos reguladores (Freitas et al., 2023).

Portanto, o enfrentamento do assédio moral organizacional demanda uma abordagem multissetorial e interinstitucional, que reconheça o sofrimento dos trabalhadores como uma questão de saúde pública e de direitos humanos. A responsabilização das instituições deve caminhar junto a estratégias efetivas de prevenção, acolhimento e cuidado, capazes de restaurar a dignidade, a segurança e os vínculos de confiança nos ambientes de trabalho.

5 CONCLUSÃO

Este estudo evidenciou como o assédio moral organizacional, no contexto do setor bancário, compromete estruturalmente a QVT, impactando de forma significativa a saúde física e psíquica dos trabalhadores. Demonstrou-se que o sofrimento vivenciado pelos bancários não decorre de conflitos interpessoais isolados, mas de práticas gerenciais sistemáticas que naturalizam a violência simbólica e produzem adoecimento contínuo.

Práticas como metas abusivas, isolamento de trabalhadores adoecidos, vigilância excessiva e exposição pública de desempenho foram identificadas como mecanismos organizacionais de controle que desumanizam o ambiente de trabalho. Essas estratégias, longe de impulsionar produtividade, provocam queda no engajamento, aumento do absenteísmo e rotatividade, afetando também os resultados institucionais.

Constatou-se ainda que, embora existam ações voltadas à promoção da QVT, estas são frequentemente desarticuladas da realidade laboral e insuficientes para enfrentar a complexidade estrutural do problema. A dissociação entre o discurso de bem-estar e as

práticas de gestão abusivas fragiliza as iniciativas internas, descredibiliza as instituições e contribui para a perpetuação do sofrimento.

Diante desse cenário, a responsabilização das organizações deve ultrapassar a lógica individual de reparação e se traduzir em transformações profundas na cultura de gestão. É preciso substituir a lógica de controle e medo por modelos baseados em ética, escuta e respeito à dignidade. Por fim, este estudo reafirma a urgência de uma mudança no modelo organizacional bancário. O enfrentamento do assédio moral exige não apenas a atuação do Judiciário e do Estado, mas também o engajamento efetivo das instituições financeiras em construir ambientes de trabalho justos, saudáveis e humanizados. A valorização da saúde mental e da dignidade dos trabalhadores deve ser um pilar central da gestão, e não um discurso secundário ao lucro.

REFERÊNCIAS

- AJAZ, N.; SABIR, A.; AWAN, H. K. Workplace Bullying and Burnout among Bankers: Resilience as a Mediator. **Research Journal of Psychology**, Islamabad, Paquistão, v. 3, n. 1, p. 514–537, 2025. Disponível em: 10.59075/rjs.v3i1.87. Acesso em: 9 jul. 2025.
- ALCÂNTARA, A. C. S. L. de. Assédio moral no ambiente de trabalho. **Direito**, Rio de Janeiro, v. 29, n. 140, 2024. Disponível em: 10.69849/revistaft/th102411161019.
- ALKIMIN, M. A. **A violência na relação de trabalho e a proteção à personalidade do trabalhador**. 2007. Doutorado em Direito - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/xmlui/handle/handle/7736>. Acesso em: 9 jul. 2025.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições, 2016.
- BARRETO, M. M. S. **Violência, saúde, trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2003. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/29437614_Uma_jornada_de_humilhacoes. Acesso em: 9 jul. 2025.
- BOTELHO, L. L. R.; CUNHA, C. C. de A.; MACEDO, M. O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. **Gestão e Sociedade**, Belo Horizonte, v. 5, n. 11, p. 121–136, 2011. Disponível em: 10.21171/ges.v5i11.1220. Acesso em: 31 jul. 2025.
- CONTRAF-CUT, C. N. dos T. do R. F. **Pesquisa Nacional da Contraf-CUT sobre Gestão e Patologias do Trabalho Bancário**. São Paulo: Contraf-CUT, 2024. Disponível em: <https://ibract.com.br/wp-content/uploads/2024/06/Pesquisa-Nacional-da-Contraf-CUT-sobre-Gestao-e-Patologias-do-Trabalho-Bancario-2024-digital.pdf>. .
- DEJOURS, C. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: CHANLAT, J.-F. (org.). **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. v. 1, p. 149–173.
- FREITAS, A. P. *et al.* Liderança e Qualidade de Vida no Trabalho: um recorte dos estudos brasileiros no período de 2012 a 2022. **Research, Society and Development**, São Paulo, v. 12, n. 4, p. e26512441281–e26512441281, 2023. Disponível em: 10.33448/rsd-v12i4.41281. Acesso em: 8 jul. 2025.
- GARCIAS, A. V. da S. **Assédio moral organizacional : uma análise sobre o assédio moral como instrumento de gestão nas novas formas de organização do trabalho**. 2021. 91 f. Trabalho de conclusão de graduação - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2021. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/236431>. Acesso em: 8 jul. 2025.

JAVED, I. *et al.* Impact of workplace bullying on work engagement among early career employees. **PLOS ONE**, Califórnia, EUA, v. 18, n. 10, p. e0285345, 2023. Disponível em: [10.1371/journal.pone.0285345](https://doi.org/10.1371/journal.pone.0285345). Acesso em: 9 jul. 2025.

JIE, Y.; MOKHTAR, D.; ABDULLAH, N.-A. The relationship between workplace bullying and family functioning: A systematic review. **PloS One**, San Francisco, EUA, v. 19, n. 9, p. e0310300, 2024. Disponível em: [10.1371/journal.pone.0310300](https://doi.org/10.1371/journal.pone.0310300).

JUNIOR, V. A. C. *et al.* Saúde Mental no Trabalho: desafios e intervenções. **Brazilian Journal of Implantology and Health Sciences**, Macapá, v. 7, n. 2, p. 1338–1348, 2025. Disponível em: [10.36557/2674-8169.2025v7n2p1338-1348](https://doi.org/10.36557/2674-8169.2025v7n2p1338-1348). Acesso em: 9 jul. 2025.

LE HARCÈLEMENT MORAL: LA VIOLENCE PERVERSE AU QUOTIDIEN. Paris: [s. n.], 2003.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: Conceitos e Práticas nas Empresas da Sociedade Pós-Industrial**. São Paulo: Atlas, 2004.

MATHEUS, A. C. C. Gestão por estresse e assédio moral organizacional dos trabalhadores bancários na Paraíba. **Ponto de Vista Jurídico**, Caçador, v. 14, n. 1, p. e3806–e3806, 2025. Disponível em: [10.33362/juridico.v14i1.3806](https://doi.org/10.33362/juridico.v14i1.3806). Acesso em: 8 jul. 2025.

MORONTE, E. A.; ALBUQUERQUE, G. S. C. de. Organização do trabalho e adoecimento dos bancários: uma revisão de literatura. **Saúde em Debate**, São Paulo, v. 45, p. 216–233, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0103-1104202112817>. Acesso em: 8 jul. 2025.

MOTA, C. M.; TANURE, B.; CARVALHO NETO, A. Estresse e sofrimento no trabalho dos executivos. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 14, n. 1, p. 107–130, 2008. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1677-11682008000100007&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt. Acesso em: 9 jul. 2025.

OMS, O. M. da. **OMS e OIT fazem chamado para novas medidas de enfrentamento das questões de saúde mental no trabalho**. Genebra, Suíça: OMS e OPAS, 2022. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/noticias/28-9-2022-oms-e-oit-fazem-chamado-para-novas-medidas-enfrentamento-das-questoes-saude>. Acesso em: 9 jul. 2025.

PAULA, C. de F. N. Q. de; MOTTA, A. C. de G. D.; NASCIMENTO, R. P. O assédio moral nas organizações: as consequências dessa prática para a sociedade. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo, p. 467–487, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0101-6628.260>. Acesso em: 9 jul. 2025.

ROMANOWSKI, F. N. de A.; NERIS, N. W. **Manual de tipos de estudo**. Anápolis: Centro Universitário de Anápolis, 2019.

SCHWAAB, K. *et al.* Assédio moral no trabalho: consequências para o sujeito e para a família. **Nova Perspectiva Sistêmica**, São Paulo, v. 31, n. 74, p. 101–116, 2022. Disponível em: 10.38034/nps.v31i74.691. Acesso em: 8 jul. 2025.

SENADO NOTÍCIAS. **Metas abusivas levam bancários a doenças mentais, aponta debate**. Brasília, 2023. Governamental. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2023/10/26/metas-abusivas-levam-bancarios-a-doencas-mentais-aponta-debate>. Acesso em: 9 jul. 2025.

SMARTLAB, O. de S. e S. no T. **Smartlab - Promoção do Trabalho Decente**. São Paulo: Observatório de Saúde e Segurança no trabalho, 2025. Disponível em: <https://smartlabbr.org>. Acesso em: 9 jul. 2025.

WALTON, R. E. *In*: QUALITY OF WORKING LIFE: WHAT IS IT? Cambridge, Massachusetts: [s. n.], 1973. v. 15.